

# Poduzetništvo u turizmu

---

Zrilić, Marija

Undergraduate thesis / Završni rad

2015

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:845176>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-10**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

Marija Zrilić

## **PODUZETNIŠTVO U TURIZMU**

Završni rad

Pula, 2015.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

Marija Zrilić

## **PODUZETNIŠTVO U TURIZMU**

Završni rad

**JMBAG:** 2653-E, redovni student

**Studijski smjer:** Turizam

**Predmet:** Ekonomika turizma

**Mentor:** prof.dr.sc. Marija Bušelić

Pula, srpanj 2015.

## **IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

Ja, dolje potpisana Marija Zrilić, kandidatkinja za prvostupnicu poslovne ekonomije, ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

U Puli, 22.09.2015.

Student:

---

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. OBILJEŽJA I ODREDNICE RAZVOJA TURIZMA .....	2
2.1. Definiranje pojma.....	2
2.2. Karakteristike turističkog tržišta .....	3
2.2.1. Turistička potražnja .....	3
2.2.2. Turistička ponuda.....	4
2.3. Društveno-ekonomska obilježja turizma.....	5
2.4. Utjecaj turizma na gospodarstvo .....	7
3. POJAM I PODJELA PODUZETNIŠTVA I PODUZEĆA .....	8
3.1. Pojmovno određenje poduzetništva i poduzetnika.....	8
3.2. Oblici i vrste poduzetništva.....	9
3.3. Razvrstavanje i podjela poduzeća .....	9
3.2.1. Podjela poduzeća prema veličini .....	10
3.2.2. Podjela poduzeća prema vlasničkim oblicima.....	11
4. ULOGA PODUZETNIŠTVA U RAZVOJU TURIZMA .....	14
4.1. Specifičnost turizma u razvoju poduzetničkih aktivnosti.....	14
4.2. Uloga poduzetništva u malim i srednjim gospodarskim subjektima u turizmu .....	15
4.3. Nositelji poduzetništva u turizmu .....	15
4.4. Javno-privatno partnerstvo kao model razvoja turizma .....	16
5. MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO U TURIZMU REPUBLIKE HRVATSKE .	17
5.1. Osnovna obilježja malog i srednjeg poduzetništva .....	17
5.2. Europska razvojna strategija malog i srednjeg poduzetništva .....	19
5.3. Statistička analiza malih i srednjih poduzeća u turizmu .....	20
5.4. SWOT analiza malog i srednjeg poduzetništva u turizmu .....	23

6. PRIMJERI PODUZETNIČKIH PROJEKATA U TURIZMU.....	25
6.1. Poduzetnički projekt "Golf u hrvatskom turizmu" .....	25
6.2. Poduzetnički projekt "Vinarija i objekt seoskog turizma" .....	26
6.3. Poduzetnički projekt "Wellness-business hotel" .....	27
7. ZAKLJUČAK .....	28
LITERATURA.....	29
POPIS TABLICA.....	31

## 1. UVOD

Turizam je svjetski fenomen koji se danas razvija u gotovo svim djelovima svijeta. U Hrvatskoj turizam ima posebnu ekonomsku ulogu jer se gospodarski razvoj u velikoj mjeri oslanja na turistički sustav. Malo i srednje poduzetništvo u turizmu Republike Hrvatske donosi visoke ekonomske učinke stoga je poticanje njegova razvoja ključno za razvoj turizma i gospodarstva u cjelini.

Cilj rada je objasniti ulogu poduzetništva u turizmu te istražiti njegov značaj u razvoju turizma Republike Hrvatske. Svrha rada je potvrditi izniman značaj malih i srednjih poduzeća, kao najčešćih oblika poduzetništva u turizmu, te potvrditi početnu hipotezu.

Rad uz uvod i zaključak sadrži sedam poglavlja. Drugo poglavlje uvodi čitatelja u temu rada opisivanjem temeljnih obilježja turizma i njegova utjecaja na društvo i gospodarstvo u cjelini. Sljedeće poglavlje iznosi temeljna obilježja poduzetništva i vrste poduzeća, kako bi se u nastavku detaljno mogla opisati povezanost poduzetništva i turizma. Četvrtim se poglavljem konkretnije ulazi problematiku rada. Za početak istražuju se specifičnosti turizma u razvoju poduzetničkih aktivnosti i uloga poduzetništva u razvoju malih i srednjih poduzeća u turizmu. Osim toga istaknut je model javno-privatnog partnerstva, kao značajan model u razvoju poduzetničkih aktivnosti u turizmu. Da bi razrada predmetne problematike bila cjelovita, smatra se važnim istražiti poduzetništvo u turizmu Republike Hrvatske. S tim ciljem se u petom poglavlju iznose temeljna obilježja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu RH i statistička analiza istih te Europske razvojne strategije. U konačnici, provedena je SWOT analiza kako bi se opisalo trenutno stanje malog i srednjeg poduzetništva u turizmu RH. U šestom, ujedno i posljednjem poglavlju razrade teme, daju se primjeri poduzetničkih projekata koji se mogu primijeniti ili se već primjenjuju u turizmu.

Za potrebe ovoga rada korištene su sljedeće metode istraživanja: empirijska metoda istraživanja dostupne literature i ostalih izvora podataka, metoda analize i sinteze prikupljenih informacija o predmetnoj temi, metoda komparacije podataka, te deskriptivna metoda kojom je oblikovan predočeni tekst.

## 2. OBILJEŽJA I ODREDNICE RAZVOJA TURIZMA

Turizam je relativno mlada društveno ekonomska pojava koja se pojavila sredinom 19. stoljeća, a svoju ekspanziju doživjela je u 20. stoljeću. S obzirom na broj međunarodnih turističkih putovanja i prihode koje turizam generira smatra ga se jednom od najprofitabilnijih industrija. Osim toga, učinak turizma na razvoj cjelokupnog gospodarstva vrlo je izražen, osobito u zemljama u razvoju. Smatra se značajnim pojasniti sam pojam turizma i karakteristike turističkog tržišta. To je ujedno i središte interesa ovog poglavlja, koje osim spomenutoga istražuje i društveno ekonomska obilježja turizma i utjecaj turizma na gospodarstvo kao bitan segment za daljnju razradu predmetne problematike.

### 2.1. Definiranje pojma

Mnogo je različitih znanstvenih promišljanja o pojmu turizma. Još od samih početaka razvoja turizma dane su brojne definicije, čiji sadržaji su bili osporavani ili prihvaćeni. Definicija koju je AIEST<sup>1</sup> prihvatio 1954. godine kao konačnu je da je turizam skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s njime nije povezana nikakva gospodarska djelatnost. Već iz same definicije vidljivo je da turizam nije jednoznačna pojava, već splet društvenog i ekonomskog karaktera. Definiran je privremenim boravkom u određenoj turističkoj destinaciji koja je na temelju svoj prirodnih i antropogenih resursa razvila turističku ponudu koja će zadovoljiti potrebe turista. Posjetitelj za vrijeme svog boravka ne smije obavljati neku lukrativnu djelatnost, što znači da financijska sredstva potrebna za njegov boravak trebaju biti pribavljena negdje drugdje. Svaka potrošnja koja generira ekonomske aktivnosti vrijedna je makroekonomske pozornosti, pa je i znanstveni interes ekonomskih disciplina za turizmom postao relevantan interes u trenutku kada su objektivne ekonomske posljedice turizma bile čvrsto zabilježene u prihodima nacionalnih ekonomija (receptivnih) turističkih zemalja cijeloga svijeta.<sup>2</sup> Stoga se u nastavku govori o karakteristikama turističkog tržišta, koje je potrebno poznavati kako bi se mogao razumjeti razvoj određene turističke zemlje.

---

<sup>1</sup> International Association of Scientific Experts in Tourism.- najstarija međunarodna udruga znanstvenika s posebnim interesom za turizam

<sup>2</sup> Vukonić, B., „Turizam-budućnost mnogih iluzija“, Visoka poslovna škola za turistički i hotelski menadžment Utilus, Zagreb, 2010., str.48.



## 2.2. Karakteristike turističkog tržišta

Tržište je mjesto gdje se susreću ponuda i potražnja. Za turističko tržište kaže se da je tržište usluga jer je objekt razmjene, u pravilu, usluga i interakcija između ponude i potražnje odvija se drugačije nego na robnim tržištima. Na robnim tržištima proizvođač šalje robu krajnjim kupcima, dakle roba putuje kupcima i proizvodnja i potrošnja u pravilu nije istovremena, dok kod tržišta usluga kupac putuje u mjesto gdje je formirana turistička ponuda, dakle napušta stalno mjesto boravka i odlazi tamo gdje očekuje ispunjenje svojih želja i potreba. Kupac mora doputovati do mjesta gdje se nalazi ponuda, kupiti i istovremeno koristiti njihove usluge i tek tada možemo govoriti o počecima djelovanja turističkog tržišta.<sup>3</sup>

### 2.2.1. Turistička potražnja

Da bi se formirala turistička potražnja potrebno je slobodno vrijeme i slobodna sredstva. Slobodno vrijeme podrazumijeva da čovjek u to vrijeme ne obavlja poslovne obaveze i nije vezan za svoje radno mjesto. No, u slobodno vrijeme, odnosno vrijeme kada čovjek nije vezan uz svoje radno mjesto, obavlja svakodnevne obaveze vezane uz obitelj i društvene obaveze. Stoga se uz pojam slobodnog vremena veže pojam dokolice, koji se odnosi na slobodno vrijeme u kojem se čovjek prepušta različitim oblicima opuštanja, oslobođen od profesionalnih, društvenih i obiteljskih obaveza. Višak slobodnih financijskih sredstava druga je važna stavka da bi se formirala turistička potražnja. I na primjeru Maslowljeve hijerarhije potreba vidljivo je da čovjek prvo zadovoljava primarne, egzistencijalne potrebe i zatim teži ostvarenju potreba većeg stupnja, isto vrijedi i za formiranje turističke potražnje. Turizam je sekundarna čovjekova potreba, jer tek nakon što pokrije primarne troškove života zadovoljava sekundarne potrebe. Stupanj zadovoljenja sekundarnih potreba u uskoj je vezi sa životnim standardom stanovništva određene zemlje. Što je zemlja ekonomski i tehnološki razvijenija, što je stupanj zaposlenosti veći, to je realno očekivati da će velik dio stanovništva biti ekonomski toliko jak, da će moći mnoge sekundarne potrebe tretirati kao svoje primarne potrebe.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Pirjevec, B., „Ekonomska obilježja turizma“, Golden marketing, Zagreb, 1998.,str.49.

<sup>4</sup> Ibid. str. 65.

Potražnja svojim ponašanjem, u pravilu određuje količinu, cijenu i kvalitetu pojedinih usluga ili roba. Bitne karakteristike turističke potražnje su: dislociranost potražnje od ponude, elastičnost, heterogenost i sezonski karakter potražnje.

Dislociranost turističke potražnje od turističke ponude potvrđuje nužnost napuštanja stalnog mjesta boravka kako bi potražnja ostvarila komunikaciju sa ponudom jer u pravilu turistička potražnja je prostorno odvojena od turističke ponude. Heterogenost turističke potražnje govori o različitim potrebama i željama ljudi koji se zadovoljavaju na različite načine. Kod turističke potražnje vrlo je izražena elastičnost, odnosno visina cijena ponude obrnuto je proporcionalna veličini osobnih prihoda. Izražen sezonski karakter turističke potražnje posljedica je uglavnom navika ljudi da na putovanja kreću ljeti ili zimi, odnosno motivacija je najčešće vezana uz kupanje ili skijanje. Dionici turističke ponude teže promjeni sezonskog karaktera potražnje, no intenzivnost navika vrlo je izražena.

### 2.2.2. Turistička ponuda

Svaki sudionik koji kreira i nastoji prodati robu li uslugu na turističkom tržištu, na određeni način je subjekt turističke ponude. Turističku ponudu potrebno je promatrati u širem smislu. Tu uključujemo sve gospodarske i društvene sudionike jedne zemlje, koji na direktan ili indirektan način pridonose širenju i različitosti ukupne ponude i time mogućem povećanju turističke potrošnje, kao ekonomske rezultante privremenog boravka domaćih ili inozemnih turista.<sup>5</sup> Pretpostavke za formiranje turističke ponude koje je potrebno zadovoljiti da bi mogla funkcionirati jesu: atraktivnost prostora, prometna dostupnost, prihvatni kapaciteti i promocija. Za atraktivnost nekog prostora vrlo važni čimbenici su udaljenost od emitivnih tržišta, klima, geografski položaj, intezitet razvijenosti i koncentracija turističke ponude u nekom prostoru. Infra i supra struktura je prioritet bez kojeg nema daljeg turističkog razvoja. Turizam uvelike ovisi o prometnim politikama i strategijama, jer povećanje turističkog prometa ovisi o napretku tehnologije i organizacije primarno cestovnog i avionskog prijevoza. Prihvatni kapaciteti su važni za odabir lokacije jer turist se neće odlučiti za destinaciju u kojoj mu se ne mogu ponuditi određeni receptivni kapaciteti (smještaj u hotelu, restorani i dr.). U uskoj vezi sa prethodno navedenim elementima je promocija koja je važna za informiranje kupca o turističkoj ponudi određene zemlje.

---

<sup>5</sup> Ibid. str. 75.

Glavni ekonomski cilj turističke ponude je ostvarivanje profita iz poslovnih aktivnosti, no to je moguće samo ako se ponuđači uspiju prilagoditi zahtjevima potražnje. Stoga se u nastavku ukratko opisuju temeljne karakteristike turističke ponude koje bi dionci ponude trebali dobro poznavati kako bi uspješno poslovali. Bitne karakteristike turističke ponude su: dislociranost turističke ponude od turističke potražnje, heterogenost ponude, neelastičnost turističke ponude, statičnost ponude i sezonski karakter ponude.

Dislociranost turističke ponude od turističke potražnje ogleda se u tome da potencijalni turist mora prijeći određenu udaljenost od svog stalnog mjesta boravka do određene turističke destinacije kako bi zadovoljio svoje turističke potrebe. Heterogenost turističke ponude usko je povezana sa heterogenosti turističke potražnje, jer s obzirom na različite zahtjeve turističke potražnje formiraju se različite mogućnosti smještaja, prehrane, zabave, infrastrukture i dr. Za razliku od turističke potražnje, turistička ponuda je neelastična što znači da se u kratkom roku ne može mijenjati i prilagođavati zahtjevima potražnje. Budući da se turistički objekti pripremaju za djelovanje u sezoni, vrlo teško se adaptiraju u tijeku trajanja sezone, zato je vrlo važno odrediti karakteristike objekta (veličinu, namjenu, sadržaj..) u fazi pripreme izgradnje objekta. Uglavnom svaki objekt turističke ponude je fiksno vezan uz prostor na kojem je formiran, odnosno turističku ponudu moguće je konzumirati isključivo na mjestu gdje se nudi, stoga turističku ponudu obilježava statičnost, neprenosivost. Turistička ponuda ne koristi se u svim razdobljima jednakim intenzitetom, što znači da je karakterizira sezonalnost određena uglavnom klimatskim faktorima-

### 2.3. Društveno-ekonomska obilježja turizma

Istraživanjem u turizmu posebno se bavi ekonomija, ali osim nje uključene su i brojne druge znanstvene discipline iz medicine, prometa, politologije, sociologije, psihologije, prirodnih znanosti. Dakle, turizam je prvenstveno društvena pojava, ali bez ekonomije ne može se uspješno razvijati. Ekonomska obilježja turizma proizlaze iz ekonomskih funkcija, ekonomskih učinaka koje donosi te njegove uloge u ukupnom gospodarskom razvoju. Ekonomske funkcije u turizmu prema većini autora jesu: multiplikativna funkcija, konverzijska funkcija, funkcija zapošljavanja, funkcija razvoja nedovoljno razvijenih područja, funkcija uravnoteženja platne bilance, funkcija poticanja međunarodne razmjene dobara, apsorpcijska funkcija, integracijska funkcija, akceleracijska funkcija i induktivna

funkcija. Pojedine funkcije imaju različitu važnost za razvoj određene zemlje. Temeljne su ekonomske funkcije turizma multiplikativna s induciranim ekonomskim učincima, konverzijska i razvojna funkcija.<sup>6</sup>

Multiplikativna funkcija odnosi se na direktne, indirektne i inducirane ekonomske učinke turističke potrošnje. Direktni učinci odnose se na djelatnosti koje su u izravnoj vezi sa turističkom potrošnjom (posredništvo, trgovina na malo, ugostiteljstvo i dr.), indirektni učinci jesu ukupni troškovi nastali oblikovanjem turističke usluge (npr. usluge noćenja) a inducirani učinci su rezultat povećane kupovne moći lokalne zajednice na receptivnom turističkom području. Domaća i inozemna turistička potrošnja stvaraju multiplikativan učinak u gospodarstvu većim brojem razina sekundarne potrošnje. Dakle, turistička potrošnja cirkulira u gospodarskom toku i tako uzrokuje važna ekonomska zbivanja.

Konverzijska funkcija odnosi se na sposobnost turizma da pretvara resurse koji inače nemaju gospodarsku vrijednost u gospodarske resurse tako što ih uključuje u turističke tokove i na taj način stvaraju ekonomske učinke. Konverzija prirodnih resursa ili kulturno-povijesne baštine najbolje opisuje važnost ove funkcije za turizam, jer gotovo nijedna druga djelatnost ne može ekonomski valorizirati prirodne resurse i kulturno-povijesnu baštinu.

Funkcija razvoja gospodarski nedovoljno razvijenih područja je razvojna funkcija turizma i odnosi se na: redistribuciju dohotka, redistribuciju dohotka namijenjenog turističkoj potrošnji i porast nacionalnog dohotka. Ova funkcija najviše dolazi do izražaja u nerazvijenim i slabije razvijenim područjima koja imaju kvalitetne prirodne i druge resurse.

Ekonomske funkcije turizma vrlo su važne i pridaje im se velika pozornost u teoriji i u praksi, dok su društvene funkcije često zanemarene. Mada su brojni autori i u samim počecima razvoja turizma isticali važnost društvenih funkcija, tek u novije vrijeme shvaća se njihova važnost i povezanost između ekonomskih i društvenih funkcija. Turizam ima snažan utjecaj na sociokulturni razvoj određene zajednice zbog različitih ljudi i kultura uključenih turistička kretanja, osim toga, bez domicilnog stanovništva i ulaganja u njihovo obrazovanje kontakt sa turistima nebi bio na kvalitetnoj razini što dovodi do nezadovoljstva turista i neponovljenih posjeta. Društvene vrijednosti turizma ne smiju se zapostaviti, jer one su temelj za razvoj turizma i povezivanjem jednih i drugih moguće je postići ukupan gospodarski razvoj.

---

<sup>6</sup> Bartoluci, M., op. cit. (bilj. 1.) str. 36.

## 2.4. Utjecaj turizma na gospodarstvo

S povećanjem turističkog prometa i broja davatelja turističkih usluga, povećala se i pozornost na koristi koje donosi turistički promet. U samim počecima razvoja turizma uočio se pozitivan ekonomski utjecaj turističke potrošnje na gospodarski razvitak. Turistička potrošnja, odnosno dio osobne potrošnje namijenjen za potrošnju izvan uobičajenog mjesta boravka, je temelj za istraživanje utjecaja turizma na gospodarstvo. Turist svoj novac troši u prometu, ugostiteljstvu, trgovini, putničkim agencijama i u brojnim drugim granama i djelatnostima. Budući da turizam povezuje različite gospodarske grane, efekte turističke potrošnje osjeća cijelokupno gospodarstvo. Svako nacionalno gospodarstvo posebnu važnost pridaje inozemnoj potrošnji, jer se na taj način ostvaruje priljev, odnosno izravno povećanje nacionalnog proizvoda receptivne turističke zemlje. Turizam ostvaruje "izvoz na licu mjesta" jer potrošač dolazi u mjesto potrošnje, tako se roba i usluge prodaju za devizna sredstva koja su inozemni turisti donijeli sa sobom. Turizam, odnosno zahtjevi turističke potražnje potiču dionike turističke ponude na konstantno unapređenje kvalitete, što rezultira povećanim brojem turističkih dolazaka i samim time pozitivnim učinkom na gospodarstvo. Kvaliteta robe i proizvoda koje koriste turisti, u većini slučajeva nije identična kvaliteti robe namijenjene izravnom izvozu, ne prolazi se izvozna kontrola kvalitete i standarda, transportni troškovi su znatno niži, ako uopće postoje, ambalažiranje je neusporedivo jeftinije, a za većinu proizvoda, koji ulaze u preradu (npr. prehrana) trošak je beznačajan.<sup>7</sup> Turizam omogućava cjelokupnom gospodarstvu, odnosno subjektima koji su zainteresirani za prodaju svojih proizvoda, da prodaju svoju robu ili usluge inozemnim kupcima bez izlaska proizvoda iz zemlje. Vrijednost izvoza povećava se s povećanjem mogućnosti trošenja za (inozemne) turiste u određenom receptivnom turističkom prostoru. Više kapaciteta i sadržaja ponude stvara više objektivnih mogućnosti za potrošnju, a to znači da omogućuje realizaciju većeg deviznog priljeva.<sup>8</sup> Osim toga, turizam spada u jednu od rijetkih djelatnosti koje se mogu razvijati na temelju prirodnih resursa, što bi zemlje u razvoju trebale iskoristiti tako da na temelju već postojećih resursa razviju aktivnosti kojima će postati konkurentnije i koje će pridonijeti njihovom rastu i razvoju.

---

<sup>7</sup> Pirjevec, B. op. cit. (bilj. 3.), str. 114.

<sup>8</sup> Vukonić, B., „Turizam i razvoj“, Školska knjiga, Zagreb, 1987., str.176.

### 3. POJAM I PODJELA PODUZETNIŠTVA I PODUZEĆA

Poduzetništvo je vezano uz šire područje djelovanja i pojavljuje se kao opća potreba u tuizmu. Male i srednje poslovne organizacije smatraju se pokretačima turizma i gospodarstva u cjelini. Stoga se smatra značajnim primarno pojasniti pojam poduzetništva i poduzeća kako bi se u nastavku mogla detaljnije obraditi predmetna problematika. Osim razvrstavanja i podjele poduzeća, istražena su i obilježja suvremenog poduzetništva koje ima široku društvenu i ekonomsku ulogu.

#### 3.1. Pojmovno određenje poduzetništva i poduzetnika

Teško je jednoznačno definirati pojam poduzetništva. Poduzetništvo (engl. entrepreneurship), obuhvaća sveukupnost poduzetnikovih organizatorskih, nadzornih, usmjeravajućih i upravljačkih funkcija.<sup>9</sup> Zbog svoje važnosti često se promatra kao poseban element proizvodnje kojemu je zadatak kombinirati i koordinirati ostale elemente proizvodnje zbog maksimiziranja proizvodnje i profita. Pojam poduzetništvo prvi je upotrijebio Richard Cantillon, priznati ekonomist i pisac iz 18. stoljeća, u svom djelu „Opća rasprava o prirodi trgovine“, objavljenom 1755.godine, što obilježava početak teorije poduzetništva. Prema Cantillonu osnovno obilježje poduzetnika, kao nositelja razvoja i promjene, je to što kupuje po poznatim, a prodaje po nepoznatim cijenama. Poduzetništvo se može definirati kao dinamički proces stvaranja općih dobara. Ta dobra stvaraju pojedinci koji se izlažu određenom riziku bez kojeg nema niti može biti određenog poduzetničkog pothvata.<sup>10</sup>

Razvoj teorije poduzetništva usporedan je razvoju samog termina. Engleska riječ poduzetnik "entrepreneur" je francuskog podrijetla i doslovno prevedena znači "onaj koji uzima između". U teoriji poduzetnik se različito definira i dodjeljuju mu se različite uloge. U većini definicija naglasak se stavlja na preuzimanje inicijative, prihvaćanje rizika ili neuspjeha, organiziranje i reorganiziranje društvenih i ekonomskih mehanizama i resursa u praktičnom smjeru. Za ekonomista poduzetnik je onaj koji kombinira materijalne i ljudske resurse kako bi povećao vrijednost outputa, te onaj koji pritom uvodi promjene i inovacije. Budući da poduzetnike nalazimo u svim profesijama, svaka definicija je pomalo restriktivna. Važno je istaknuti četiri aspekta koja čine poduzetnika neovisno o području njegova djelovanja: stvaranje nečeg novog

<sup>9</sup> Bartoluci M., „Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva- turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu“, Školska knjiga, Zagreb, 2013., str. 259.

<sup>10</sup> Vujić, V., „Poduzetništvo i menadžment u uslužnim djelatnostima“, Sveučilište u Rijeci- Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Rijeka, 2010., str.26.

što će imati vrijednost za poduzetnika i ostale dionike za koje se razvija, predanost u obliku truda i vremena, nagrade koje poduzetnici ostvaruju te rizik koji preuzimaju što je ujedno i najvažniji aspekt poduzetništva. Poduzetnici odgovaraju na promjenu, ali je i stvaraju kroz svoje poduzetne djelatnosti, koje se odvijaju u atmosferi nesigurnosti konačnog rezultata.<sup>11</sup>

### 3.2. Oblici i vrste poduzetništva

Poduzetništvo se u teoriji i praksi razvija u dva osnovna oblika: kao individualno i korporacijsko (unutarnje) poduzetništvo, a u novije vrijeme pojavljuje se i skupno poduzetništvo. Individualno poduzetništvo temelji se na tržišnoj konkurenciji malih poduzeća. Obilježava ga snažna interakcija između vlasničke, upravljačke i rizične funkcije, pri čemu dolazi do izražaja pozitivna korelacija između razvoja malih poduzeća i gospodarstva u cjelini. Zbog različitih financijskih struktura, u sklopu postojećih poduzeća stvara se unutarnje poduzetništvo. Dijelovi poduzeća organiziraju se u samostalne organizacijske jedinice koje i dalje ostaju u funkciji poduzeća (npr. troškovni i profitni centri), no zbog određene neovisnosti koju imaju pridonose razvoju individualnog poduzetništva. Brojne velike korporacije uključuju unutarnje poduzetništvo u svoju razvojnu politiku i time razvijaju inovativno poduzetničko djelovanje pojedinaca i skupina. S razvojem unutarnjeg poduzetništva pojavilo se i skupno poduzetništvo koje obilježava timski rad i težnja većem uspjehu na temelju rada s ostalim članovima tima.

### 3.3. Razvrstavanje i podjela poduzeća

Poduzetnik i poduzeće su usko povezani pojmovi. Poduzeće je, između ostalog, pravno sredstvo pomoću kojega se postižu ciljevi, a poduzetništvo sposobnost poduzetnika da upravlja poslovnim sustavom. Začeci poduzeća vezani su uz veće pojedinačne pothvate i uz razvoj razmjene dobara i trgovine. Dakle, neka vrsta poduzeća poznata je od davnina, ali nastanak poduzeća, u današnjem smislu pripada razdoblju tržišnog gospodarstva. Brojne su definicije poduzeća u kojima se ističu njegove značajke ovisno o obuhvatnosti predmeta proučavanja. Poduzeće se definira kao samostalna gospodarska, tehnička i društvena cjelina u

---

<sup>11</sup> Hisrich, R.D., Peters, M.P., Shepherd, D. A., "Poduzetništvo-sedmo izdanje", Mate d.o.o., Zagreb, 2008., str. 8.

vlasništvu određenih subjekata, koja proizvodi dobra i usluge za potrebe tržišta, koristeći se odgovarajućim resursima i snoseći poslovni rizik radi ostvarivanja dobiti i drugih ekonomskih i društvenih ciljeva.<sup>12</sup> Poduzeća se mogu razvrstavati prema oblicima vlasništva, stupnju odgovornosti, prema vjerovnicima, sektorima, granama, predmetu poslovanja, prema veličini poslovnog rizika, prema resursima koja se koriste i udjelu kapitala. U teoriji i praksi najčešće se javlja podjela poduzeća prema veličini i vlasništvu stoga će se u nastavku ovog rada opisati navedene podjele.

### 3.2.1. Podjela poduzeća prema veličini

U ekonomskoj teoriji, ali i u gospodarskoj praksi, uobičajena je podjela poduzeća na mala, srednja i velika.<sup>13</sup> No različite zemlje imaju vlastitu predodžbu veličine poduzeća, tako da je teško doći do univerzalne definicije. Stoga su definirani kvantitativni kriteriji na temelju kojih se razvrstavaju mala, srednja i velika poduzeća, a to su: uloženi kapital, zbroj bilance nakon odbitka gubitka, godišnji prihod od prodaje i godišnji prosjek zaposlenih kao najpouzdaniji kriterij. Prema Zakonu o računovodstvu iz 2007. godine u Hrvatskoj se mala, srednja i velika poduzeća razvrstavaju prema kriterijima prikazanim u nastavku (tab.1.).

Tablica 1. Kriteriji za razvrstavanje poduzeća u Hrvatskoj

UVJETI	MALI PODUZETNICI (ne prelaze dva od sljedećih uvjeta)	SREDNJI PODUZETNICI (ne prelaze dva od tri uvjeta)	VELIKI PODUZETNICI (prelaze dva od tri uvjeta)
UKUPNA AKTIVA	32,5 milijuna kuna	130 milijuna kuna	130 milijuna kuna
PRIHOD	65 milijuna kuna	260 milijuna kuna	260 milijuna kuna
PROSJEČAN BROJ RADNIKA	50	250	250

Izvor: Zakon o računovodstvu Republike Hrvatske (2007.), Razvrstavanje poduzetnika, Članak 3., 2015.

<sup>12</sup> Vujić, V., op. cit.(bilj. 10.), str.83.

<sup>13</sup> Škrtić, M., „Poduzetništvo“, Sinergija, Zagreb, 2006., str.152.



U većini Europskih zemalja poduzeća se dijele prema uvjetima navedenima u tablici, no u nekim zemljama nije lako odvojiti mala i srednja poduzeća jer se ona statistički vode zajedno. Osnovne karakteristike malih poduzeća je da su zbog svoje veličine mnogo fleksibilnija što im omogućava bržu prilagodbu promjenama u okolini, osim toga pružaju i veću inovativnost i primjenu novih znanja. Za razliku od velikih poduzeća, manja je komunikacija i veća elastičnost veza. No obilježava ih i veća razina nestabilnosti u odnosu na velika poduzeća. Razlog tome su slabe poticajne mjere i neodgovarajuće financiranje zbog kojih vrlo brzo nestaju sa tržišta. Osim kvantitativnih kriterija, poduzeća je moguće klasificirati i prema određenim kvalitativnim kriterijima, od kojih će se jedan od mogućih objasniti u nastavku. Podjela poduzeća na mala, srednja i velika, bez obzira na upotrebljeni kriteriji (kvantitativni ili kvalitativni), ne djeli poduzeća s obzirom na njihovu uspješnost. Dakle, veličina poduzeća nije uvijek jednaka ekonomskoj moći poduzeća, tako da i mala poduzeća mogu npr. imati jednako veliki tržišni udio kao neko veliko poduzeće ili biti profitabilnija od istih.

### 3.2.2. Podjela poduzeća prema vlasničkim oblicima

Prema obliku vlasništva, poduzeća se mogu podjeliti na privatna i državna, odnosno javna, zadružna i društvena te poduzeća u mješovitim oblicima vlasništva.<sup>14</sup>

Poduzeće u privatnom vlasništvu razlikuje se od društvenih poduzeća po tome što su glavni izvori sredstava kojima se osnivaju privatna. Mogu biti organizirana kao individualna ili samostalna. Poduzećima u državnom i javnom vlasništvu upravlja država u cijelosti ili je vlasnik dijela njegova kapitala. Često se osnivaju radi opće društvene dobrobiti (telekomunikacije, ceste...) i većini profitabilnost nije primaran cilj. Za poduzeća u društvenom vlasništvu karakteristično je da posluju sredstvima koja su u cijelosti društveno vlasništvo. To mogu biti javna poduzeća koja osniva lokalna uprava zbog zadovoljenja potreba građana ili državnih tijela, a pojavljuju se i kao društva s ograničenom odgovornošću. Zadružna poduzeća posluju na temelju sredstava prikupljenih od više zadružnih organizacija. Mogu se organizirati i u obliku dioničkog društva, komanditnog društva i društva s ograničenom odgovornošću. Osnivači poduzeća u mješovitom vlasništvu mogu biti i privatne i javne, domaće ili strane tvrtke i fizičke osobe, dakle u jednom poduzeću prisutno je više vlasničkih oblika.

---

<sup>14</sup> Vujić, V., op. cit. (bilj. 10.), str. 94.

### 3.3. Obilježja suvremenog poduzetništva

U suvremenom poslovanju poduzetništvo nije usmjereno isključivo na stvaranje ekonomskih učinaka, već ima širu društvenu i ekonomsku ulogu. Društvena dimenzija poduzetništva ogleda se kroz moral, etiku, društvenu odgovornost, obrazovanje i ostale društvene komponente te kroz socijalno poduzetništvo kako bi se unaprijedila kvaliteta života. Budući da se poduzetništvo ne temelji samo na privatnom vlasništvu, već i na državnom i drugim oblicima vlasništva, time je značajno za društveno-ekonomski razvoj. U gospodarskom razvoju poduzetništvo zauzima vodeće mjesto jer osigurava gospodarski rast korištenjem promjena kao povoljnih prilika.<sup>15</sup> Jačanjem konkurencije povećao se rizik poslovanja. Ulaže se u profitabilnije sektore i obrazovanje koje je temeljni resurs za gospodarski razvoj. Ključni izazovi za malo i srednje poduzetništvo u turizmu jesu očekivanja turističke potražnje, koja zahtjeva sve veću kvalitetu proizvoda i usluga i stvaranje dodatne vrijednosti. Osim toga, zbog veće konkurentnosti, mala poduzeća međusobno se povezuju, kako zbog snažnijeg marketinga, tako i zbog cjenovne politike. Javlja se potreba za kontinuiranim podizanjem razine znanja i vještina zaposlenih, što je posljedica razvoja tehnologije i povećane specijalizacije. Dolazi do diseminacije najbolje prakse i povećane individualizacije usluge kako bi se stvorili proizvodi i usluge prema zahtjevu klijenata. Važnost razvoja i primjene inovacija i suvremenih tehnoloških dostignuća vrlo je izražena u suvremenom poduzetništvu, jer ona poduzeća kojima razvojna politika nije inovativna postaju nekonkurentna i pod pritiskom konkurencije nestaju sa tržišta.

Zbog izravnih ekonomskih koristi koje poduzetništvo donosi, razvijenije države svojim mjerama motiviraju poduzetnike i potiču razvoj poduzetništva. U sljedećoj tablici navode se osnovni preduvjeti za razvoj poduzetništva u zemljama koje su se opredijelile upravo za poduzetništvo kao strategiju gospodarskog razvoja (tab.2.). Za razvoj poduzetništva, osim specifične vanjske okoline (tržište, konkurencija), važna je i opća vanjska okolina koja uključuje pravno, socioekonomsko, kulturno i političko okruženje koje u suvremenom poduzetništvu ima krucijalnu ulogu.

---

<sup>15</sup> Bartoluci M., op. cit. (bilj. 1.), str. 262.

Tablica 2. Osnovni preduvjeti za razvoj poduzetništva

<b>Tržište</b>	ishodišna točka ekonomije i poduzetništva
<b>Platežno sposobna potražnja</b>	domaća i inozemna
<b>Tržišna konkrecija</b>	međusobno tržišno natjecanje, konkurentnost
<b>Samostalnost gospodarskih subjekata</b>	u izboru djelatnosti, resursa, tržišta
<b>Pravno, socioekonomsko, kultuno i političko okruženje</b>	pravna država, društvena klima za poduzetništvo, zaposlenost, financijske institucije
<b>Poduzetnička klima u nacionalnoj ekonomiji</b>	institucionalni uvjeti za razvoj poduzetništva
<b>Mjere za poticanje razvoja podzetništva</b>	kapital, poticaji, projekti i dr.

Izvor: Bartoluci, M., „Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva-turistička politika, razvoj i poduzetništvo u trizmu“, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 264.

#### 4. ULOGA PODUZETNIŠTVA U RAZVOJU TURIZMA

Planiranje razvoja određene turističke destinacije podrazumijeva razmatranje uloge poduzetništva u turizmu, jer je poduzetništvo ključan segment u stvaranju uspješne turističke destinacije. S obzirom na specifičnosti turizma kao uslužne djelatnosti, potrebno je koordinirati brojne poslovne subjekte. U nastavku će se obrazložiti uloga istih i navesti oblici vlasništva, odnosno nositelji poduzetništva u turizmu. Poseban naglasak stavljen je na javno-privatno partnerstvo kao osobito važan model u primjeni poduzetništva u turizmu.

##### 4.1. Specifičnost turizma u razvoju poduzetničkih aktivnosti

Proces poduzetništva u turizmu vrlo je složen i međusobno povezan jer svi dionici sudjeluju u stvaranju konačnog turističkog proizvoda. Većina turističkih stručnjaka smatra da je za razvoj turizma u nekoj receptivnoj zemlji bitno da raspolaže pogodnom gospodarskom osnovom te da svoju aktivnost pretežno usmjeri na razvoj osnovnih razvojnih faktora, tj. na investicije kao materijalni faktor proizvedenog društvenog bogatstva i na zaposlenost radnih ljudi u toj oblasti.<sup>16</sup> Snažan turistički proizvod moguće je razviti samo uz kvalitetne resurse, osobito ljudske resurse jer je za turizam specifičan visok udio ljudskog rada u ukupnom outputu. Turizam je uslužna djelatnost u kojoj se proizvode usluge trgovine prometa, ugostiteljstva i druge usluge koje zahtijevaju posebnu strukturu i vrijednost inputa. Turizma nema bez putovanja ljudi i njihova boravka u različitim turističkim destinacijama. Definicija turizma, navedena u drugom poglavlju ovoga rada, govori da se putovanje treba odvijati izvan domicila i ne veže se uz stalni boravak ili zapošljavanje u turističkoj destinaciji. Dakle, iz obilježja same definicije može se raspoznati da u stvaranju turističkog proizvoda ili usluge sudjeluju različite aktivnosti i djelatnosti. Prijevoz, trgovina, ugostiteljstvo, financijske i ostale usluge trebaju biti međusobno povezane i koordinirane kako bi turistički proizvod bio uspješan. Uloga poduzetničkih subjekata u turizmu proizlazi upravo iz toga, jer svaki dio turističkog proizvoda čini određenu poduzetničku aktivnost koju je potrebno uskladiti sa ostalim dijelovima turističkog proizvoda. Poduzetništvo u turizmu može se objasniti kao proces ulaganja resursa u određenu poslovnu aktivnost kako si se stvorio turistički proizvod ili usluga sa konačnim ciljem ostvarivanja ekonomskih koristi. Budući da turizam nadilazi opseg

---

<sup>16</sup> Blažević, B., „Turizam u gospodarskom sustavu“, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2007., str. 94.

gospodarske grane tako je i proces poduzetništva vrlo specifičan. Specifičnost turizma utječe na karakteristike resursa na kojima će se razvijati proces poduzetništva, a zahtjevi suvremene turističke potražnje nameću razvoj različitih aktivnosti i poslovnih procesa.

#### 4.2. Uloga poduzetništva u malim i srednjim gospodarskim subjektima u turizmu

Mala i srednja poduzeća imaju važnu ulogu u gospodarstvu. Zbog svoje fleksibilnosti i sposobnosti brzog prilagodbi promjenama u okruženju, pridonose stvaranju dinamičnog gospodarstva. Upravo malo i srednje poduzetništvo otvara većinu radnih mjesta i to ga čini vrlo važnim segmentom gospodarstva. Svojim djelovanjem šire djelatnosti u društvu i podižu njihovu efikasnost. Za uspješan razvoj turizma ključne su gospodarske politike zemlje koje se usko povezuju sa razvojnim politikama poduzeća. Bez obzira na obilježja, kulturu zemalja u kojima mala i srednja poduzeća djeluju njihov doprinos je vrlo izražen u pogledu stvaranja dodane vrijednosti za zajednicu. Resursi koje poduzeća koriste zadržavaju se u domicilnoj zemlji, čime se osigurava njezin utjecaj na kvalitetu turističkog proizvoda. Inovativnost je ključ uspjeha malog i srednjeg poduzetništva i stalnim unapređenjem proizvoda i usluga osigurava se dugoročan opstanak na tržištu i privlačenje veće potražnje. Osim toga, pridonose jačanju konkurentne sposobnosti i poduzetničke klime u društvu. Ravnomjeran regionalan razvoj izazov je brojnih zemalja u razvoju, a poduzetništvo aktiviranjem vlastitih resursa to omogućuje. Hoteli, apartmani, restorani i ostali mali i srednji gospodarski subjekti u turizmu svojim djelovanjem stvaraju kvalitetan turistički proizvod i osim što valoriziraju brojne gospodarske potencijale, pridonose i razvoju lokalne zajednice i gospodarstva u cjelini.

#### 4.3. Nositelji poduzetništva u turizmu

U trećem poglavlju ovog rada objašnjeni su organizacijski oblici poduzetništva. U nastavku se govori o nositeljima poduzetništva u sustavu turizma. Trgovačko društvo može biti organizirano u obliku dioničkog društva, društva s ograničenom odgovornošću, javnog ili komanditnog društva. U turizmu najviše se susreću poduzeća koja su u privatnom vlasništvu, pri čemu se hoteli udružuju u dionička društva, a turističke agencije kao društva s ograničenom odgovornošću. Osim trgovačkih društava u turizmu, veliki je broj gospodarskih subjekata obrtnika i fizičkih osoba koje pružaju usluge prehrane, pića, smještaja, prijevoza i

druge. Nedostatak je što se djelovanje obrtnika teško statistički prati, jer ne moraju biti registrirani isključivo za ugostiteljsku djelatnost. Gotovo nestali tradicionalni obrti imaju priliku revitalizirati svoje djelovanje putem turizma. U prilog tome ide i želja turističke potražnje za upoznavanjem lokalne tradicije i kulture, stoga obrtnici npr. gostionice, suvenirnice i dr., koji svoju ponudu temelje na autohtonim proizvodima i uslugama imaju veliko značenje u stvaranju prepoznatljivosti turističke destinacije.

#### 4.4. Javno-privatno partnerstvo kao model razvoja turizma

Suradnjom između pojedinaca i organizacija javnoga i privatnoga sektora s ciljem stjecanja koristi nastoji se postići optimalan socijalni i ekonomski razvoj. Konceptija javno-privatnog partnerstva pomak je unaprijed u odnosu na tradicionalni pristup financiranja javnih objekata u cijelosti iz javnih fondova ili potpune privatne kontrole.<sup>17</sup> Svrha povezivanja istih može biti dobrobit zajednice, bolja kontrola kvalitete i cijena, racionalnost i učinkovitost poslovanja ili dr.

Turizam vrjednuje prirodne resurse i kulurno-povijesnu baštinu kao javna dobra i uz pomoć gospodarskih subjekata pretvara ih u ekonomske vrijednosti. Svi sudionici partnerstava preuzimaju odgovornost za razvoj turizma određene destinacije. Model javno-privatnog partnerstva nudi brojne mogućnosti razvoja turizma. Putem različitih oblika poduzetništva turizam postaje generator različitih ekonomskih aktivnosti u komplementarnim djelatnostima. U suvremenom turizmu javno-privatno partnerstvo postaje jedan od najučinkovitijih modela financiranja razvoja turizma. Ovakav model omogućuje razvoj određenih javno-uslužnih investicijskih projekata koji su u funkciji turističke djelatnosti ( turistička naselja, marine i sl.). Budući da su takvi projekti izuzetno skupi, rijetke su situacije kada se privatni sektor u njih upušta bez prethodnog dogovora s nositeljima javne vlasti. Putem turističkog proizvoda valoriziraju se i privatna i javna dobra, zato je važno sudjelovanje i jednog i drugog sektora. Najčešće surađuju u pogledu obrazovanja i usavršavanja zaposlenika, unapređenja marketinške komunikacije, poboljšanja infrastrukture i izvora financiranja. Glavne prednosti ovog tipa partnerstava jesu ubrzavanje i razvoj poduzetničkih projekata u turizmu, što je na turbulentom turističkom tržištu bitan element za međunarodnu konkurentnost.

---

<sup>17</sup> Bartoluci, M., op. cit. (bilj.1.),str. 305.

## 5. MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO U TURIZMU REPUBLIKE HRVATSKE

Promatra li se poduzetništvo u turizmu kao makroekonomska kategorija, može se reći da je iz perspektive ekonomskog razvoja i konkurentnosti turizma njegov cilj privlačiti i razvijati one poslove koji na tržištu mogu konkurirati, rasti i generirati radna mjesta. Malo i srednje poduzetništvo u turizmu od velike je važnosti za cijelo gospodarstvo Hrvatske, a i Europske unije koja kroz svoje programe i fondove potiče razvoj i konkurentnost poduzetništva. Stoga se u nastavku daju primjeri EU programa za poticanje SME u turizmu, a prije toga navesti će se i osnovna obilježja SME u turizmu RH. Kako bi razrada SME u turizmu RH bila cjelovita, smatra se važnim analizirati statističke pokazatelje vezane uz isto, te procijeniti snage, slabosti, prilike i prijetnje SME na temelju SWOT analize kako bi se razumjelo trenutno stanje.

### 5.1. Osnovna obilježja malog i srednjeg poduzetništva

Jedno od obilježja malog i srednjeg poduzetništva u hrvatskom gospodarstvu je dominantna uloga privatnog vlasništva. U Hrvatskoj je u 2013. godini bilo registrirano 169 tisuća subjekata malog gospodarstva od čega 92% čine mikro poduzeća (pravne i fizičke osobe, do 10 zaposlenika), 6,3% mala poduzeća i 1,2% srednje velika poduzeća. Dakle, malo i srednje poduzetništvo doseglo je 99,5% ukupnog broja gospodarskih subjekata, zapošljavalo je 700 tisuća ljudi, odnosno 71,5% ukupne zaposlenosti. Najveći postotak ukupnog broja SME<sup>18</sup> čine uslužne djelatnosti (52%). U Hrvatskoj se poduzetništvo u turizmu velikim dijelom oslanja na obiteljske poslove, posebno važno je poduzetništvo malih obiteljskih hotela. U tablici 3. prikazani su podaci za male obiteljske hotele u razdoblju 2008.-2009. godine. U 2009. godini bila su ukupno 182 mala obiteljska hotela, što je 31% od ukupnog broja hotela u Hrvatskoj. Od tih hotela najviše ih je kategorizirano sa tri zvjezdice i popunjenost je iznosila 94,7 dana godišnje. U promatranom razdoblju, broj hotela s dvije zvjezdice smanjio se za 17%, dok je istovremeno povećan broj hotela s tri (6%) i četiri (22%) zvjezdice. Prema broju zaposlenih i po ostvarenim prihodima, mali obiteljski hoteli imaju značajnu ulogu u turizmu i gospodarstvu u cjelini.

---

<sup>18</sup> Small and medium-sized enterprises-akronim engleskog naziva za malo i srednje poduzetništvo

Tablica 3. Mali obiteljski hoteli u Republici Hrvatskoj

Kategorija hotela	Broj jedinica	2009.	Indeks	Kapacitet	2009.	Indeks	Turisti	Noćenja		Popunjenost kapaciteta u danima
								2008.	2008.	
*	1	22	0	300	1169	53,1		2008.		
**	35	29	82,86	1225	970	79,18	41450		93959	76,7
***	111	118	106,31	3614	3 875	107,22	165567		342305	94,7
****	27	122	809 1026	126,82	31 071	67 548	83,5			
*****	2	2 100	63 751	119,05	2260	5 602	88,9			
<b>UKUPNO</b>	<b>176</b>	<b>182</b>	<b>103,41</b>	<b>5733</b>	<b>5 946</b>	<b>103,72</b>	<b>240648</b>		<b>510583</b>	<b>89,1</b>

Izvor: Bartoluci, M., Budimski, V., Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske, Acta Turistica, Zagreb, prosinac 2010., broj 2, str. 190.



SME je regulirano zakonima i propisima iz nadležnosti Ministarstva turizma, Ministarstva poduzetništva i obrta, te ostalim zakonima u ingerenciji Ministarstva gospodarstva i Ministarstva financija. Kao poduzetničke potporne institucije djeluju brojne institucije poduzetničkog obrazovanja, poduzetnički inkubatori i regionalne razvojne agencije.

Ono što je ograničavajuće u malom i srednjem poduzetništvu u Hrvatskoj je nedovoljno poticajna poduzetnička okolina. Financijsko tržište za zadovoljenjem potreba malih i srednjih poduzeća nedovoljno je razvijeno što djeluje destimulirajuće na razvoj istih. Hrvatska je na 84. mjestu (od 185 zemalja prema izvješću Svjetske banke „Doing Business“), na 81. mjestu (od 144 zemlje prema „Indeksu globalne konkurentnosti“ Svjetskoga gospodarskog foruma) te se ubraja u gospodarstva koja se temelje na učinkovitosti (srednji stup) prema izvješću projekta GEM<sup>19</sup>. Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju doneseni su brojni prijedlozi i strategije razvoja, potpomognute europskim fondovima za turizam, te se temeljem toga vidi napredak i poboljšanje dosadašnjih nedostataka u stimuliranju poduzetničkog razvoja, o čemu će više govora biti u jednom od idućih podpoglavlja..

## 5.2. Europska razvojna strategija malog i srednjeg poduzetništva

Ostati konkurentan, nositi se s tehnologijom i brzim rastom, stalni je izazov u konkurentnim zemljama. Turizam se smatra jednim od ključnih sektora europskog gospodarstva, Hrvatska je u turizmu mali tigar i stalno rastuća destinacija. Procjene su da Hrvatska čak 14% svog BDP-a ostvaruje direktno ili indirektno iz turizma, što je više od prosjeka EU-a.<sup>20</sup> Europska unija pokušava predviđati strukturne promjene i stvoriti uvjete za poticanje inovacija i stvaranje novih radnih mjesta. Nastojanja idu u pravcu stvaranja uvjeta za konkurentnost svih zemalja članica pod istim uvjetima s ostatkom svijeta. Strateškim dokumentima različitim programima financiranja malog i srednjeg poduzetništva, Europska unija definira koordinate poticanja i razvoja SME. U Nacionalnom programu razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu opisane su europske razvojne strategije u kontekstu SME u turizmu.

COSME program je naziv programa Europske unije za poticanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća u razdoblju 2014.-2020. godine. Zajedno s programom Horizon 2020 provode se aktivnosti vezane za inovacije i podizanje konkurentnosti malih i srednjih

---

<sup>19</sup> Global Entrepreneurship Monitor

<sup>20</sup> Belić, M., Štilinović, J., „EU fondovi i programi za turizam“, Nova knjiga Rast, Zagreb, 2013.

poduzeća. Kroz oba programa poduzećima se omogućuje pristup financijskim instrumentima i to na način da se kroz Horizon 2020 investira u start-up i ranu fazu SME te u SME orijentirana na istraživanje i inovacije, a kroz COSME u SME u fazi rasta. Prioriteti ovih programa za turizam jesu olakšavanje pristupa tržištu.

U Hrvatskoj i u Europskoj uniji, SME u cjelini zapošljavaju većinu ljudi i generiraju najveći dio dodane vrijednosti. Stoga su gotovo svi poticaji razvoju poduzetništva usmjereni prema poticanju njihova razvoja, jer oni teže od velikih poduzeća realiziraju financiranje projekata.

### 5.3. Statistička analiza malih i srednjih poduzeća u turizmu

Promatrajući malo gospodarstvo u Hrvatskoj, vidljiva je njegova snaga i važnost. Hrvatsko gospodarstvo uvelike se oslanja na turizam i generiranje prihoda od istoga. Stoga se može reći da je SME krvotok razvoja turizma. Na temelju podataka u tablicama koje slijede uočiti će se važnost SME u uslužnim djelatnostima, odnosno koja su mala i srednja poduzeća najčešća u turizmu te njihova važnost za ukupno gospodarstvo kroz broj zaposlenih i ostvareni promet.

Tablica 4. Mala i srednja poduzeća prema vrstama objekata u turizmu

VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA	POSLOVNE JEDINICE			
	2005.	2006.	2007.	2008.
Hoteli	41	63	101	123
Turistički apartmani i pansioni	45	70	61	67
Moteli i prenoćišta	22	26	38	43
Kampovi	27	32	75	83
Gostionice	353	323	217	238
Ostali objekti za smještaj	204	180	296	349
<b>Ukupno smještajni objekti</b>	<b>692</b>	<b>694</b>	<b>788</b>	<b>903</b>
Restorani	1176	1201	1261	1299
Pizzerije, bistroi, slastičarnice, objekti brze hrane	2049	1952	1938	2032
Caffe barovi	6327	6059	7001	6888
Pivnice, bifei i ostalo	2528	2277	2707	2640
<b>Ukupno ugostiteljskih objekata</b>	<b>12080</b>	<b>11489</b>	<b>12907</b>	<b>12859</b>
<b>SVEUKUPNO</b>	<b>12772</b>	<b>12183</b>	<b>13695</b>	<b>13762</b>

Izvor: Bartoluci, M., Budimski, V., Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske, Acta Turistica, Zagreb, prosinac 2010., broj 2, str. 187.

Analizirajući podatke (tab.4.) vidljivo je da su u strukturi poslovnih jedinica najbrojniji ugostiteljski objekti, koji u promatranom razdoblju imaju tendenciju rasta. Povećanje poslovnih jedinica ostvareno je i kod smještajnih kapaciteta, osobito kod hotela i kampova te ostalih objekata za smještaj (sobe za iznajmljivanje, apartmani i seoska domaćinstva):

Smatra se važnim prikazati i broj zaposlenih i ostvareni promet malih i srednjih poduzeća u turizmu zbog istraživanja uzročno-posljedičnih veza i komparacije podataka.

Tablica 5. Broj zaposlenih i ostvareni promet malih i srednjih poduzeća u turizmu

Vrsta ugostiteljskog objekta	Broj zaposlenih			Ostvareni promet u 000 kn		
	2005.	2008.	Indeks	2005.	2008.	Indeks
Hoteli	219	736	336	38297	155463	405
Turist. Apartmani i pansioni	140	183	130	11929	32378	271
Moteli i prenoćišta	99	98	99	17094	17503	102
Kampovi	46	128	278	2414	13288	550
Gostionice	1601	957	59	176132	107519	61
Ostali objekti za smještaj	489	502	102	49377	59285	120
<b>Ukupno smještajni objekti</b>	<b>2594</b>	<b>2604</b>	<b>101</b>	<b>295243</b>	<b>385436</b>	<b>130</b>
Restorani	5750	7036	122	638113	100733 9	157
Pizzerije, bistroi, slastičarnice, objekti brze hrane	6627	6800	102	669371	769806	115
Caffe barovi	14611	15803	108	1555443	194718 4	125
Pivnice, bifei i ostalo	6841	7968	116	668218	924078	138
<b>Ukupno ugostiteljski objekti</b>	<b>33829</b>	<b>37607</b>	<b>111</b>	<b>3531145</b>	<b>464840 7</b>	<b>131</b>
<b>SVEUKUPNO</b>	<b>36423</b>	<b>40211</b>	<b>110</b>	<b>3826388</b>	<b>503384 3</b>	<b>131</b>

Izvor: Bartoluci, M., Budimski, V., Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske, Acta Turistica, Zagreb, prosinac 2010., broj 2, str. 188.

Analizom broja zaposlenih i ostvarenog prometa SME u turizmu (tab.5), u promatranom razdoblju vidljiva je stagnacija broja zaposlenih kod smještajnih objekata. Broj zaposlenih porastao je u kategoriji hotela, kampova i apartmana, što se može povezati sa povećanjem broja smještajnih kapaciteta istih. Kod ugostiteljskih objekata broj zaposlenih je porastao za 11%, a ukupno, kod svih analiziranih kapaciteta, ostvaren je porast od 10%. Ako promatramo financijski promet, vidljiv je podjednak porast od 30% jednih i drugih kapaciteta. Ako se usporede ovi pokazatelji može se zaključiti da povećanje broja zaposlenih (10%) ne prati tendenciju povećanja prometa (31%). Razlog tome može biti smanjivanje broja zaposlenih, rad "na crno" i slično.

#### 5.4. SWOT analiza malog i srednjeg poduzetništva u turizmu

Trenutna situacija i prilike na tržištu brzo se mijenjaju, stoga se SWOT analiza koristi kako bi se analizirala trenutačna situacija i donijele važne strateške odluke. SWOT analiza služi za analizu unutarnjeg i vanjskog okruženja koje ima značajan utjecaj na poslovanje. Rezultati SWOT analize prikazuju se matricom i iz nje se izvode zaključci i postavljaju strategije za daljnji razvoj poslovanja. Koristeći SWOT analizu poduzetništvo se može usmjeriti na područja u kojima je jako, kao i na ona u kojima leže njegove najveće mogućnosti.

U SWOT analizi predstavljene su snage, slabosti, prilike i prijetnje malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. Elementi analize prikupljeni su na temelju proučavanja dostupne literature te nacionalnih i europskih strategija i programa za razvoj SME.

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Povećanje kvalitete ponude</li> <li>- Porast obujma prodaje</li> <li>- Diferencijacija ponude</li> <li>- Partnerstva ponuđača kroz sustav HGK</li> <li>- Vrijednost za novac</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-nedostatak horizontalnih i vetikalnih integracija</li> <li>- izražena sezonalnost</li> <li>-nedostatak koncepta razvoja SME u turizmu</li> <li>- nedostatan sustav financiranja</li> <li>- negativna poslovna klima</li> <li>- kreditne institucije ne prate dovoljno razvoj SME u turizmu</li> <li>- manjak turistički obrazovanog kadra</li> <li>- neadekvatna promocija</li> <li>- nedostatak brendova</li> <li>- veliki porezi</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- povoljna kretanja potražnje</li> <li>- izražena segmentacija potražnje i razvoj SIT</li> <li>- porast interesa lokalnog stanovništva za samozapošljavanjem</li> <li>- raspoloživost EU fondova i programa</li> <li>- javno-privatna partnerstva</li> <li>- lakši pristup tržištu EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-imidž detinacije "sunca i mora"</li> <li>- netransparentno poslovno okruženje</li> <li>- gubitak interesa za obiteljskim poduzetništvom</li> <li>- odljev mozgova</li> </ul>

## 6. PRIMJERI PODUZETNIČKIH PROJEKATA U TURIZMU

U nastavku se prikazuju primjeri poduzetničkih projekata koji se mogu primijeniti ili su već primijenjeni u hrvatskom turizmu. Prikazan je primjer poduzetničkog projekta golfa, poduzetničkog projekta vinarije i restorana u ruralnom prostoru Hrvatske te poduzetnički projekt wellness-business hotela.

### 6.1. Poduzetnički projekt "Golf u hrvatskom turizmu"

Golf ima važnu ulogu u obogaćivanju specifičnih oblika ponude u hrvatskom turizmu. Riječ je o stvaranju novog turističkog proizvoda, što sa sobom povlači i otvaranje novih tržišta i stvaranje novog imidža Hrvatske kao destinacije na svjetskom turističkom tržištu. Golf je sport koji je privlačan i dostupan sve većem broju ljudi različitog društvenog statusa i podrijetla. Turisti motivirani igranjem golfa često putuju sa svojom obitelji pa je broj putovanja još veći, osim toga turisti-golferi troše znatno više nego drugi. Uz prednosti koje donosi turizmu, zahtijeva privlačan prostor i visoka financijska ulaganja. S obzirom da sam sport bez pratećih sadržaja nije dovoljno unosna investicija, projekt zahtijeva visoke troškove infrastrukture pa je za profitabilnost projekta važna i potpora javnog sektora. U ovako veliki poduzetnički projekt teško da bi moglo ulagati malo poduzeće, stoga se u ovaj i slične visoko financijski zahtjevne projekte uglavnom odlučuju velika poduzeća i najčešće u obliku javno-privatnog partnerstva.

Golf u Hrvatskoj može biti sadržaj za produljenje turističke sezone, privlačenje financijski imućnih klijenata i podizanje kvalitete ponude. Izgradnja takvog projekta planirana je na Srđu, brdu iznad Dubrovnika. Planirana veličina golf-resorta je 310 ha, od čega su 90% zelene površine. Izgrađeni dio terena, osim hotela i vila, ponudio bi i popratne sadržaje kao što je jahački centar, rekreacijski park i drugo. Iako je studija ekonomskih koristi pokazala da bi projekt utjecao na produljenje sezone, kvalitativno povećanje turističkog proizvoda kroz uvođenje golfa kao nove ponude, značajan porezni prihod za Republiku Hrvatsku i Dubrovnik, naišao je na neodobranje lokalnog stanovništva i udruga koje se bore za zaštitu okoliša. Dubrovnik je brend, ali nije dovoljno iskorišten, a antipoduzetnička klima i nepravodobno informiranje lokalnog stanovništva ograničavaju iskorištavanje svih potencijala grada.

## 6.2. Poduzetnički projekt "Vinarija i objekt seoskog turizma"

Ruralni turizam u Hrvatskoj pruža brojne mogućnosti za razvoj malih poduzetničkih projekata vezanih za specifične oblike turizma (seoski, lovni, rekreacijski i sl.). Prednost ruralnih turističkih destinacija je mogućnost istodobnog razvijanja većeg broja specifičnih oblika turizma, od kojih pojedini može biti vodeći a ostali imati dopunsku ulogu. Suvremena turistička potražnja u ljetnoj sezoni cijeni smještaj u ruralnom području koje nije previše udaljeno od morske obale, što otvara mogućnost razvoja Dalmatinskog zaleđa. Plodna poljoprivredna površina Dalmatinskog zaleđa iskorištena je uglavnom za sadnju maslina i vinove loze. Osim toga, područje je poznato po uzgoju domaćih životinja, raznovrsnoj gastronomiji i očuvanoj prirodi. Na temelju toga, to područje ima visok potencijal razvoja koji još uvijek nije dovoljno iskorišten.

Obitelji koje se tradicionalno bave uzgojem vinove loze, često zbog nedovoljno financijskih sredstava ne razmišljaju o pokretanju poduzetničkog pothvata na temelju svojih resursa. Prijedlog poduzetničkog projekta za razvoj seoskog turizma u određenoj destinaciji Dalmatinskog zaleđa je vinarija, koja bi privukla brojne gurmane i ljubitelje kvalitetnih vina. Osim toga, na imanju se može ponuditi smještaj u apartmanima i domaći specijaliteti u restoranu uređenom u tradicionalnom rustikalnom stilu. Slični projekti već su zaživjeli u Hrvatskoj, osobito u Hrvatskom zagorju koje svoju prepoznatljivost gradi upravo na kvalitetnim vinima. Farma "Bolfan Vinski Vrh" nalazi se u vinogradarskoj podregiji Međimurje – Zagorje i svoju ponudu temelji na vinima, koja su u fokusu ponude, te gastronomskim specijalitetima. Takvi projekti primjer su planiranog razvoja ponude na temelju tradicionalnih proizvoda, koji su sve više cijenjeni na turističkom tržištu.



### 6.3. Poduzetnički projekt "Wellness-business hotel"

Poslovni je turizam jedan od strateških pravaca razvoja kojem se velik prostor posvećuje i u Strategiji razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine. Za potražnju u poslovnom turizmu tipični su visokokvalitetni gosti, iznadprosječnog obrazovanja i platežne sposobnosti (procjenjuje se da turisti motivirani poslom troše i do pet puta više od prosječnog gosta). Putuju najčešće izvan ljetne odmorišne sezone što otvara priliku za poslovanje u pred i post sezoni kako bi se smanjila izražena sezonalnosti hrvatskog turizma.

U posljednjih petnaestak godina industrija wellnesa ubrzano se razvija diljem svijeta. Čak 15% svih europskih turističkih kretanja je odmor radi zdravlja, u skladu s tim predviđa se da će potrošnja u industiji wellnesa sljedećih godina stalno rasti.

U skladu sa navedenim trendovima u hotelskoj industriji, moguće je diverzificirati hotelsku ponudu Hrvatske otvaranjem wellness-business hotela. Luksuzni hoteli s pet zvjezdica najčešći su izbor poslovnog segmenta gostiju, a u Hrvatskoj ih je 29, od čega 13 u Dubrovačko-neretvanskoj županiji. Poslovni gosti i MICE<sup>21</sup> skupine, osim adekvatne kongresne i ostale infrastrukture, očekuju i visoko kvalitetnu wellnes uslugu za opuštanje nakon poslovnih obaveza. S obzirom na sve veću potražnju za wellness hotelima i karakteristike poslovnog segmenta gostiju, spoj wellnesa i businessa može donijeti brojne ekonomske koristi. Može se očekivati uspješnost ovakvih i sličnih projekata koji uključuju povezivanje više usluga ili posebnih standarda u jedan.

---

<sup>21</sup> Meetings, Incentive, Conferences (Conventions), Exhibitions (Events)- akronim koji se koristi u opisu poslovnog sektora

## 7. ZAKLJUČAK

Sam pojam turizma vrlo je složen, stoga je i poduzetništvo u turizmu složena poslovna aktivnost. Karakteristike turističke ponude i potražnje utječu na planiranje razvoja poslovne aktivnosti. Vrlo je važno razumjeti turističko tržište i ne razvijati ponudu stihijski. Razvoj ponude u turizmu veže se uglavnom uz srednje i malo poduzetništvo koje generira većinu radnih mjesta i čini više od 99% ukupnog broja gospodarskih subjekata u Hrvatskoj. Razlikuje se poduzetništvo u proizvodnim djelatnostima od poduzetništva u uslužnim djelatnostima koje je zbog specifičnosti turističkog tržišta i velike ovisnosti o ljudskim resursima složenije od proizvodnih djelatnosti. Zbog izravnih ekonomskih koristi koje poduzetništvo donosi, potiče ga i Europska unija kroz brojne razvojne programe i fondove. Europska unija pokušava predviđati strukturne promjene i stvoriti uvjete za poticanje inovacija i stvaranje novih radnih mjesta

Malo i srednje poduzetništvo u turizmu najčešće se odnosi na smještajne i ugostiteljske objekte. U strukturi poslovnih jedinica SME u turizmu RH, najviše je ugostiteljskih objekata (restorani, pizzerije, caffè barovi...). Veliki je broj obiteljskih poduzeća sa dugom tradicijom na kojoj temelje kvalitetu svojih proizvoda. Posebno je značajno područje poduzetništva malih obiteljskih hotela, od kojih je najviše njih kategorizirano sa tri zvjezdice.

Poduzetnički projekti u turizmu zahtijevaju visoka financijska ulaganja, stoga se često razvijaju u suradnji privatnog i javnog sektora. Dosadašnje nacionalne strategije razvoja turizma u Hrvatskoj ističu potrebu poticanja malog i srednjeg poduzetništva. Postoje brojne mogućnosti za pokretanje raznih poduzetničkih projekata u turizmu u Hrvatskoj, no često zbog nepovoljne poduzetničke klime i birokracije brojni projekti propadaju. Stoga je za uspješan razvoj poduzetništva u turizmu nužno, osim strategije razvoja, provesti promjene u institucijama u turizmu koje su odgovorne za omogućavanje realizacije projekata.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Bartoluci, M.,: Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva- turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu, Školska knjiga, Zagreb, 2013.
2. Blažević, B.,: Turizam u gospodarskom sustavu, Sveučilište u Rijeci - Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007
3. Belić, M., Štilinović, J.,: EU fondovi i programi za turizam, Nova knjiga Rast, 2013.
4. Bistričić, D.,: Investicijski programi u turističkom okruženju, INART, Poreč, 2005.
5. Hisrich, R.D., Peters, M.P., Shepherd, D.A.,: Poduzetništvo – sedmo izdanje, Mate d.o.o., Zagreb, 2008.
6. Pirjevec, B.,: Ekonomska obilježja turizma, Golden marketing, Zagreb, 1998.
7. Vujić, V.,: Poduzetništvo i menadžment u uslužnim djelatnostima, Sveučilište u Rijeci – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Rijeka, 2010.
8. Vukonić, B.,: Turizam i razvoj, Školska knjiga, Zagreb, 1987.
9. Vukonić, B.,: Turizam – budućnost mnogih iluzija, Visoka poslovna škola Utilus, Zagreb, 2010.
10. Škrtić, M.,: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2006.

### Časopisi

1. Bartoluci, M., Budimski, V.,: Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske, Acta Turistica, svezak 22, broj 2, Zagreb, prosinac 2010
2. Bartoluci, M., Čižmar, S., Vusić, M.,: Planiranje i razvoj investicijskih projekata u hotelijerstvu u Hrvatskoj, Acta Turistica, svezak 22, broj 1, Zagreb, lipanj 2010

Internet izvori:

Nacionalni program razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu

[http://www.mint.hr/UserDocsImages/131202\\_malo-sr-poduzet.pdf](http://www.mint.hr/UserDocsImages/131202_malo-sr-poduzet.pdf) ( 15. srpnja 2015.)

Zakon o računovodstvu

<http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (17.srpnja 2015.)

Nova definicija MSP-a

<http://www.minpo.hr/UserDocsImages/IZRACUN%20MSP.pdf> (18.srpnja 2015.)

Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.- 2020.

<http://www.minpo.hr/UserDocsImages/Strategy-HR-Final.pdf> (22. srpnja 2015.)

Turizam kroz fondove EU u razdoblju 2014-2020.

<http://business.croatia.hr/Documents/3581/Turizam-kroz-EU-fondove.pdf> (22.srpnja 2015.)

Europski-fondovi.eu

<http://europski-fondovi.eu/sektor/turizam> (22. srpnja 2015.)

Global Entrepreneurship Monitor

<http://www.gemconsortium.org/> (20. srpnja 2015.)

Ministarstvo poduzetništva i obrta

<http://www.minpo.hr/> ( 20. srpnja 2015.)

AIEST- Worldwide network of tourism experts

<http://www.aiest.org/topnavigation/home/> (15. srpnja 2015.)

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Kriteriji za razvrstavanje poduzeća u Hrvatskoj, str. 10

Tablica 2. Osnovni preduvjeti za razvoj poduzetništva, str. 13

Tablica 3. Mali obiteljski hoteli u Republici Hrvatskoj, str. 18

Tablica 4. Mala i srednja poduzeća prema vrstama objekata u turizmu, str. 21

Tablica 5. Broj zaposlenih i ostvareni promet malih i srednjih poduzeća u turizmu, str. 22